



Risikomanagement in Projekten

Lohnt sich das? Wir wissen, dass im Verlauf eines Projektes Risiken auftreten können. Aus dem Gefühl heraus planen wir Pufferzeiten und Budget-Zuschläge – irgendwie wird es schon passen.

Die Erfahrung zeigt, dass es oft nicht so ist. Ein bewusstes Risikomanagement in Projekten muss nicht umfangreich sein, kann aber den Erfolg Ihres Projektes sicherstellen. Frühzeitiges Benennen und Bewerten von möglichen Risiken hilft Ihnen bereits in der Ziel-, Termin- und Budgetdefinition.

Wie fangen Sie an? Im Projektteam werden alle erdenklichen Risiken in einem Brainstorming zusammen getragen. Hier dürfen Sie mal so richtig schwarz sehen.

Im Anschluss daran sortieren Sie diese Risiken in drei Gruppen:

- Risiken, auf die das Projektteam keinen Einfluss nehmen kann
Solche Risiken sollten Sie an die Stelle delegieren, die Einfluss darauf hat
- Risiken, die das vollständige AUS für das Projekt bedeuten
Diese gilt es zu vermeiden. Wie können Sie dem Eintreten dieses Risikos vorbeugen? Diese Maßnahmen sind dann Bestandteil Ihrer Projektplanung.
- Alle übrigen Risiken, die dann von Ihnen zu steuern sind

Je eher im Projektzyklus Sie diesen Schritt beginnen, um so besser können Sie Ihre Erkenntnisse bereits in der Definitionsphase einfließen lassen. Darüber hinaus können Sie Ihre Risikoliste kontinuierlich erweitern.

Bilden Sie Risikorückstellungen Für die von Ihnen zu steuernden Risiken können Sie im nächsten Schritt die notwendigen Risikorückstellungen anhand der einfachen Formel:

Wahrscheinlichkeit x Auswirkung = Rückstellung

ermitteln. Hat ein Risiko beispielsweise eine Auftretenswahrscheinlichkeit von 50 % und seine Auswirkung ist eine Verzögerung des Projekts um 30 Tage, so beträgt die notwendige Risikorückstellung 15 Tage. Alle so ermittelten Risikorückstellungen in Zeit ergeben den von Ihnen in der Projektplanung zu berücksichtigenden Zeit-Puffer. Natürlich können Sie analog die notwendigen Risikorückstellungen in Geldeinheiten ermitteln.

Fortsetzung nächste Seite

Risikomanagement in Projekten, *Fortsetzung*

Bilden Sie Risikorückstellungen (Fortsetzung)

Wichtig bei diesem Vorgehen ist nicht die Entscheidung, ob eine Wahrscheinlichkeit 45 % oder 50 % beträgt, sondern die Überlegungen, die zu einer solchen Aussage führen. Wie kommen Sie zu der Annahme? Worauf basiert Sie? Gibt es Erfahrungswerte?

In Summe werden die Risikorückstellungen nicht für jedes einzelne Projekt immer genau richtig liegen, aber über eine größere Anzahl von Projekten werden Sie im Mittel passen.

Die positiven Nebeneffekte

Es gibt sicherlich eine Reihe von Risiken, die typisch sind für die Art der Projekte, die von Ihnen durchgeführt werden und die sich daher häufig wiederholen. Solche Risiken sind Kernrisiken und sollten in einer Liste geführt werden. Hier können Sie dann auch die Erfahrungswerte zu diesen Risiken führen. Mit der Zeit haben Sie dann sehr konkrete Daten, auf denen Sie die Ermittlung Ihrer Risikorückstellungen basieren können.

Risikomanagement für Fortgeschrittene

Erfahrungsgemäß ist es relativ einfach, die benötigte Zeit und das erforderliche Budget für ein Projekt zu definieren, wenn Sie davon ausgehen, dass keinerlei Risiken auftreten und alles ohne irgendwelche Beeinträchtigungen läuft.

Erfahrungsgemäß ist dies aber auch nur sehr selten der Fall. Wie können Sie nun Ihrem Projektauftraggeber beispielsweise einen realistischen Termin für die Fertigstellungen des Projekts nennen und diesen auch verteidigen?

Eröffnen Sie ihm die Bandbreite zwischen dem Termin, zu dem das Projekt frühestens abgeschlossen werden kann – das heißt, keine Risiken treten auf, keine Verzögerungen – und dem Termin, zu dem das Projekt auf jeden Fall abgeschlossen sein wird – das heißt, auch wenn alles Erdenkliche schief geht. Irgendwo dazwischen liegt der wahrscheinliche Fertigstellungstermin, nämlich derjenige, der Ihre Risikorückstellungen in Zeit, also Ihre Pufferzeiten beinhaltet.

Haben Sie Risiken in Ihren Projekten erkannt? Dann hoffen wir, dass Sie in dieser Ausgabe Handwerkszeug bekommen haben, effektiver und effizienter mit diesen Risiken umzugehen. Wenn nicht, freuen wir uns über Ihren Anruf oder ein Mail.

Herzliche Grüße

Nastja Raabe